2023年6月12日

中期経営計画「FELIZ 115」の修正について

第一工業製薬株式会社

はじめに

2020年4月より中期経営計画「FELIZ 115」がスタートしました。
ユニ・トップ戦略(規模を追わない独自性のある製品を提供する)のもと、3つの基本方針と7つの重点施策を掲げ実行してきました。
計画2年間で事業ポートフォリオを再確認し、3年目から事業拡大へ向かう計画でした。

ところが、**新型コロナウィルス**まん延による経済の停滞、**ロシアのウクライナ侵攻**を発端とした**原材料、エネルギーコストの上昇**等、想定を上回る事態が当社の収益構造を圧迫し、計画策定時の前提が大きく崩れる結果となりました。

収益悪化の大きな要因は以下の**3点**と考えています。①原材料**価格上昇分の転嫁遅れ**、②注力分野(電子・情報など)を中心とした市況悪化ならびに主要顧客の需要低迷による**販売数量減少**、③②に起因した**工場稼働率低下**による工費アップです。

以上より、当社を取り巻く外部環境や注力分野の市況を考慮し、**中期経営計画の修正**を行う判断に至りました。

修正のポイント

地政学リスク等の外部環境、注力分野の各市況、主要顧客の販売状況等を鑑みて、最終年度2025年3月期は売上高700億円、営業利益45億円（営業利益率6.4%）に修正します。

本計画時に想定した2030年3月期の目標売上高1,350億円、営業利益180億円（営業利益率13.3%）は見直し、売上高1,000億円、営業利益100億円（営業利益率10.0%）として総資産回転率1.0回をめざします。

本計画最終年度には、ライフサイエンス事業の黒字化に目途を立てる予定です。
①2023年2月認知機能分野で機能性表示食品の届出が完了した「快脳冬虫夏草」を中心とするBtoC、②カイコ冬虫夏草粉末やスダチ果皮エキスなど素材販売を狙ったBtoB、③グループ会社である池田薬草の受託事業拡大などにより、実績化を図る所存です。

まずは、足元の業績回復および目標達成に注力します。次期中期経営計画については、あらためてご報告いたします。

2025年3月期　修正値

◆2025年3月期の数値目標

項　目	前回公表値	今回修正値
売上高	850億円	700億円
営業利益	100億円	45億円
営業利益率	11.7%	6.4%

◆2030年にめざす姿

項　目	前回公表値	今回修正値
売上高	1,350億円	1,000億円
営業利益	180億円	100億円
営業利益率	13.3%	10.0%

2025年3月期　修正値(セグメント別)

◆2025年3月期目標値

売上高　700億円	営業利益　45億円	営業利益率　6.4%

2023年3月期実績

【単位:百万円】	界面活性剤	アメニティ材料	ウレタン材料	機能材料	電子デバイス材料	ライフサイエンス	合計
売上高	18,976	8,079	8,761	22,574	6,191	497	65,081
営業利益	1,749	△ 1	△ 247	281	139	△ 734	1,186
営業利益率	9.2%	0.0%	-	1.2%	2.2%	-	1.8%

2025年3月期修正後

【単位:百万円】	界面活性剤	アメニティ材料	ウレタン材料	機能材料	電子デバイス材料	ライフサイエンス	合計
売上高	20,600	9,000	9,300	21,800	7,800	1,500	70,000
営業利益	2,900	500	△ 200	900	400	0	4,500
営業利益率	14.1%	5.6%	-	4.1%	5.1%	0.0%	6.4%

FELIZ 115計画　3つの基本方針

1.

- アクチャル：　質的充実
- ネクスト：　拡大増強
- ドリーム：　開発・育成

2030年の事業構成 → 計画の前提が崩れる

アクチャル	ネクスト	ドリーム
既存	周辺	新規
1/3	1/3	1/3

2.

- 計画的設備投資の結果である総資産を最大活用
- 製品別管理と並行して、顧客別のマーケティングを強化

2025年の総資産回転率目標

1.0回（年間売上高に匹敵）

3.

- 営業、研究、生産、管理の本部
  - 経営資源の最適配分
- 貢献に報いる業績評価体系
  - 社員幸福度経営を継続

企業を取り巻く4つのステークホルダーの期待に応え、企業価値を高める

7つの重点施策　～計画3年目の進捗状況～

FELIZ115 2020－2025

← 事業再構築期間 →　← 事業拡大期間 →

2020年4月1日 ― 2021年4月 ― 2022年4月 ― 2023年4月 ― 2024年4月 ― 2025年3月31日

	重点施策	成果・今後の目標
1	**貢献しない事業からの撤退。**	●原材料価格高騰に伴う価格改定を実施し、収益基盤の構築に努めました。 ●社外との連携による事業ポートフォリオの再構築を行いました。
2	霞工場など、**先行投資した事業の早期刈り取り。**	●四日市工場霞地区のプラントの稼働率を高め、事業の早期刈り取り、収益改善に注力します。
3	霞工場、ライフサイエンス事業において、パートナー企業との連携を加速し、**早期の事業化**を実現する。	●カイコハナサナギタケ冬虫夏草に含まれる有用成分「ナトリード®」を含有する「快脳冬虫夏草」を機能性表示食品として消費者庁へ届出し、公開されました。
4	**顧客志向**を重点にした組織体制へ改編し、全社での**組織的営業活動へ転換**する。	●多様化する顧客のニーズに迅速に対応すべく、横串の連携による組織的な顧客サポート体制を構築しました。 ●DXを活用した全社横断のデータドリブン経営の基盤構築が進みました。
5	業績評価・報酬制度の改定を行い、**貢献に応える体系に。**	●成果への執着心を向上させ「稼ぐ力」を醸成する土台として、係長以下の従業員に対する目標管理制度の導入を検討し、トライアルを実施しました。
6	**SDGs／ESG経営目標**を設定。事業活動を通じ**社会に貢献、企業価値向上**を目指す。	●サステナビリティ委員会の活動を拡大し、気候変動に加えて、人的資本や人権デュー・デリジェンス（企業活動における人権リスクを抑える取り組み）の強化に着手しました。 ●DBJ環境格付で最高ランクを取得しました。
7	**社員幸福度経営**を継続し、「健康経営銘柄」の維持活動や働きやすい環境整備を実施する。	●健康経営銘柄に4年連続選定されました。 ●健康経営優良法人～ホワイト５００～に6年連続認定されました。 ●スポーツエールカンパニーに4年連続で認定されました。 ●DBJ健康経営（ヘルスマネジメント）格付で5年連続最高ランクを取得しました。

DKS

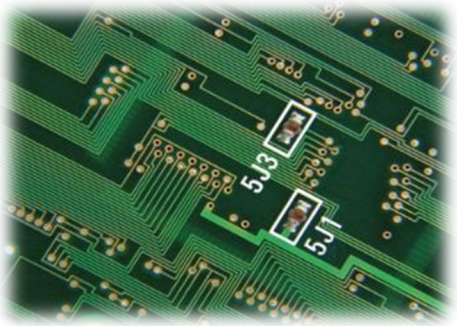
経営資源を集中する3分野

FELIZ115
2020－2025

電子・情報

環境・エネルギー

ライフサイエンス



半導体関連

エネルギー関連

ディスプレイ

自動車関連

健康食品、受託事業

DKS

当社を取り巻く市況

分野	状　況	2024年 3月期
自動車・二輪	・半導体不足等の影響により、車両の生産が低調となり、多くの地域で納車までの期間が長期化。 ・国際情勢や半導体不足解消状況にもよるがジワジワと回復基調と予測。	
情報通信 （5G）	・半導体不足に加え部材の価格高騰が継続。 ・人口知能（AI）等の市場の活発化。	
インフラ （リニア新幹線）	・大型プロジェクトは、当社計画より遅延。	
ディスプレイ	・半導体不足の影響と汎用液晶パネルの在庫過多により低調 ・最悪期を脱し、2023年は回復を見込む。	
家電・住宅建材 （難燃剤）	・主要用途の家電、AV機器の需要は半導体不足の影響を受ける。 ・臭素価格が急落しており今後の見通しは不明瞭。 ・国内住宅建材向け断熱材用途は低迷。	

振り返りと2025年に向けて

【外部環境】

2020年度～ 【新型コロナ蔓延】 経済活動の停滞、所得の低下による購買の抑制
2021年度～ 【半導体不足】 自動車、家電、モバイル機器の生産抑制
【原材料高騰】 フォースマジュールや原材料全般にわたる価格高騰継続
2022年度～ 【ウクライナ侵攻】 エネルギー価格高騰、レアメタル流通制限

2020-2022年度の業績

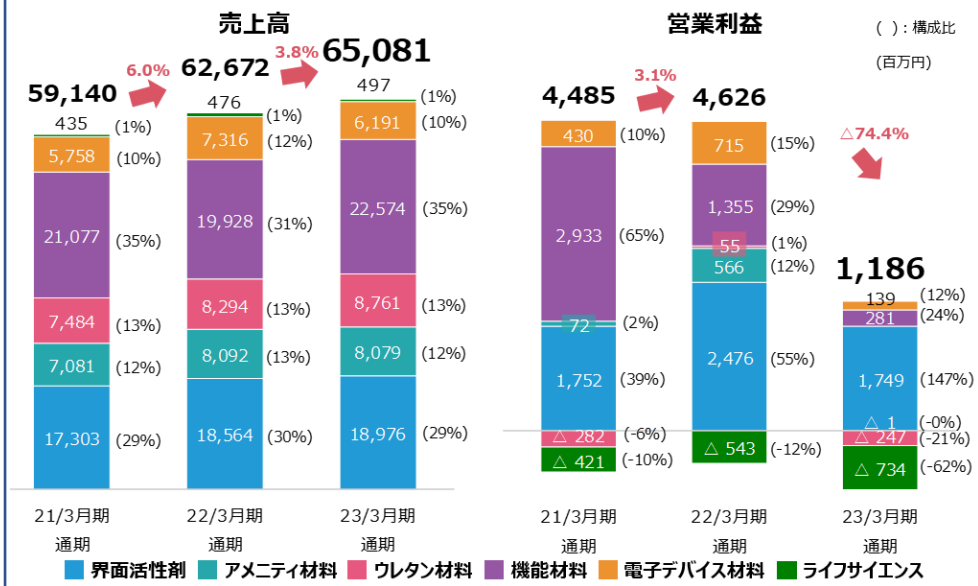
【内部環境】

売上高

海外向け難燃剤が大幅に伸長

営業利益

原材料価格の高騰が価格転嫁を上回り収益性低下
将来への投資となる研究開発費が増加



2025年度目標に向けての施策概要

収益改善

①原材料及びエネルギーコストの価格転嫁の実施
②高付加価値製品の開発促進

注力分野の開発

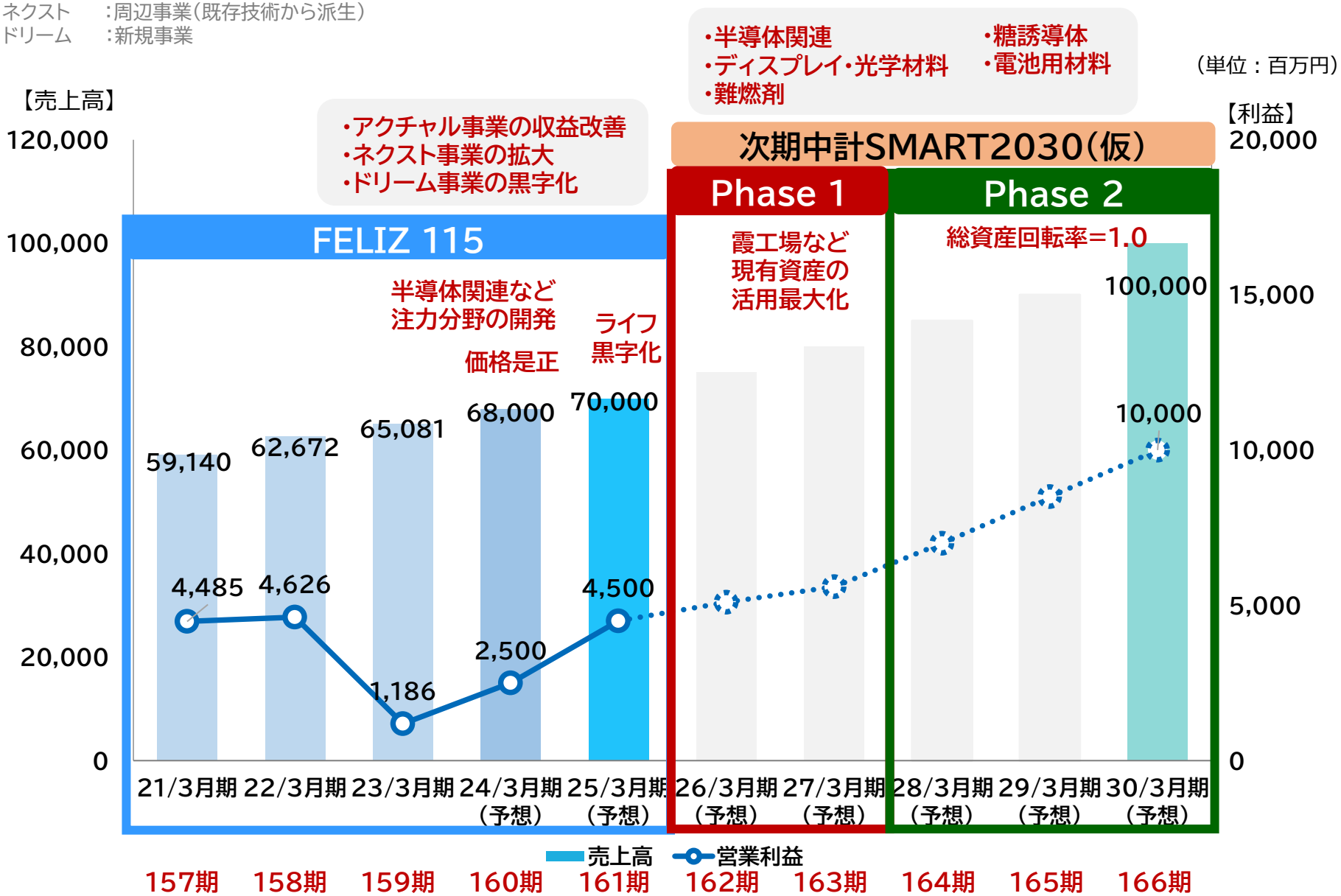
①情報通信関係材料の拡販
②電池材料の早期刈り取り
③半導体市場への新規開発促進

ライフサイエンスの黒字化

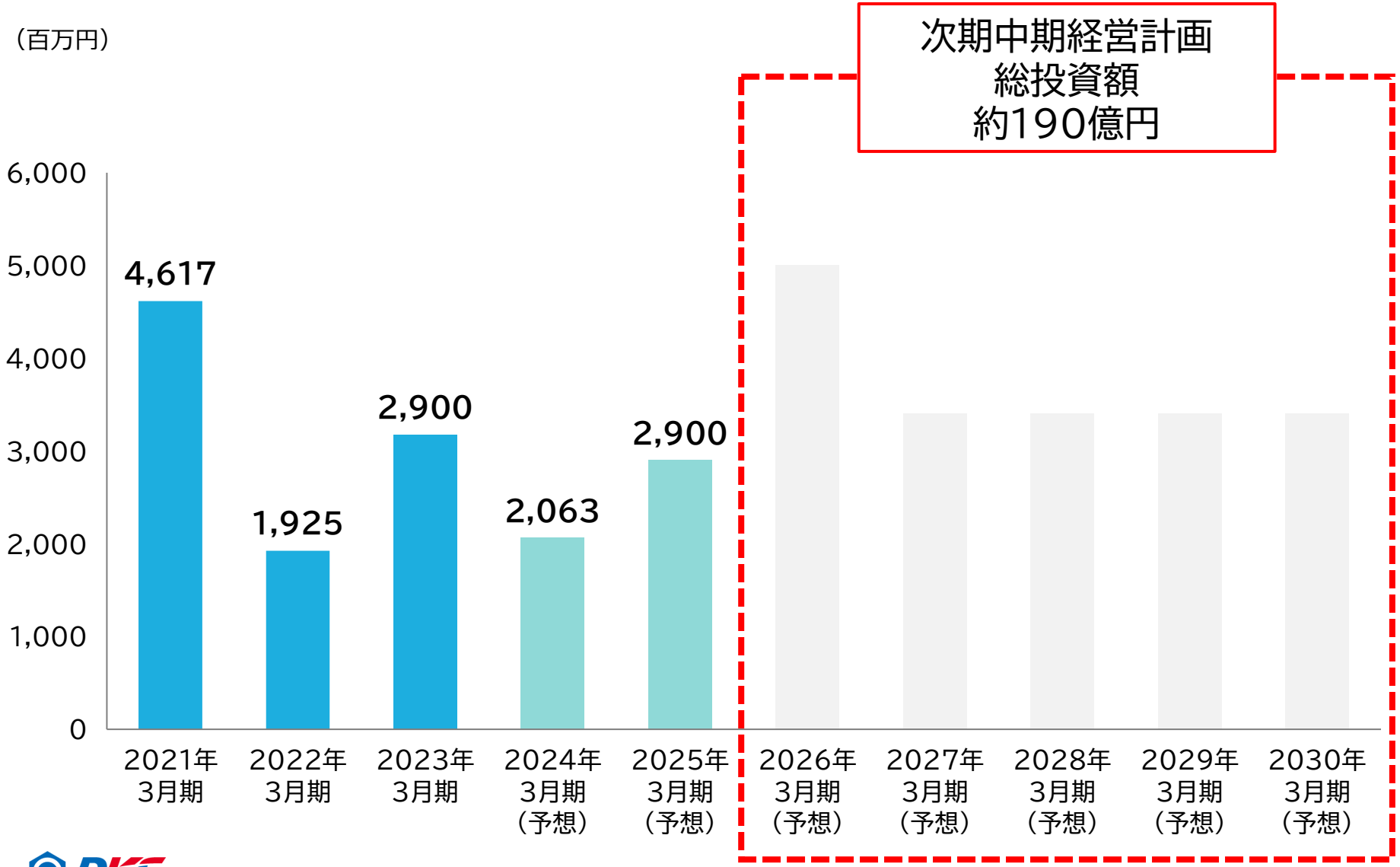
①天虫花草、快脳冬虫夏草、スダチン健康食品などのBtoC拡販
②素材販売によるBtoB実績化
③池田薬草　事業拡大
GMP認証活かした受託案件獲得

2030年に向けたシナリオ

・アクチャル　:既存事業
・ネクスト　　:周辺事業(既存技術から派生)
・ドリーム　　:新規事業



設備投資額の推移


（百万円）
次期中期経営計画
総投資額
約190億円
6,000
5,000
4,000
3,000
2,000
1,000
0
4,617
1,925
2,900
2,063
2,900
2021年 3月期
2022年 3月期
2023年 3月期
2024年 3月期 （予想）
2025年 3月期 （予想）
2026年 3月期 （予想）
2027年 3月期 （予想）
2028年 3月期 （予想）
2029年 3月期 （予想）
2030年 3月期 （予想）

業績予想・事業計画に関する注意事項

この資料には、当社の現在の計画や業績見通しなどが
含まれております。
それら将来の計画や予想数値などは、現在入手可能な情報
をもとに、当社が計画、予測したものであります。
実際の業績などは、今後のさまざまな条件、要素により
この計画などとは異なる場合があり、この資料は
その実現を確約したり、保証するものではございません。